



위기 관리



제9장. 결론

1. 위기관리를 경영과제로 설정

- ▶ 위기관리
 - ▶ 기업경쟁력을 결정하는 중요한 요인으로 인식
 - ▶ 기업정책의 일환으로 실시
- ▶ 안전대책
 - ▶ 미연방지책
 - ▶ 확대방지책
- ▶ 화재·폭발과 같은 인재는 예방대책으로 근본적으로 발생 자체를 줄이는 대책이 가능
- ▶ 일단 사고가 발생하였을 경우, 자연재해와 같이 발생 자체를 줄이기 어려운 경우는 위기의 최소화

2. 조직책임자의 위기관리에 대한 인식전환

- ▶ 사고의 책임은 마땅히 최고책임자가 진다.
- ▶ 사원의 안전의식은 최고경영자의 사고방식에 크게 의존
- ▶ 안전에 대해서 그 조직이 얼마 만큼 성실하게 대응하고 있는가는 조직책임자의 안전에 대한 진지함에 비례
- ▶ 안전대책
- ▶ 안전담당의 조직 및 인사

3. 위기관리 책임자가 지켜야 할 원칙

▶ 8 원칙

- ① 위기 때에는 복수의 지휘관이 지위가 평등하면 기능되지 않는다.
- ② 잘못된 판단은 결국에는 비난 받는다.
- ③ 자기 몸에 대한 안전확보는 리더의 의무이다.
- ④ 일이 생기면 제일 고생한다는 것을 각오한다.
- ⑤ 縱的 조직을 움직이게 하는 것이 리더의 조건이다.
- ⑥ 리더는 지지를 받을 의무가 있다. 악역을 떠맡아 주는 협력자의 확보가 필요하다.
- ⑦ 평상시의 Bottom-Up에서 위기시의 Top-Down으로 언제 바꾸는가를 결정한다.
- ⑧ 리더가 해야 할 최대 위기관리는 위기시에 기능하는 시스템을 사전에 만들어 주는 것이다.

3. 위기관리 책임자가 지켜야 할 원칙

- ▶ 기업의 리스크 매니지먼트에 있어서 문제가 되는 2가지 사례
 - 1) 경영의 톱(Top)이 자기의 임기 중에 문제가 될만한 일 외에는 흥미나 결단을 내리려 하지 않는 경우
 - 2) 모든 것을 자기의 임기 동안에 해결해 버리겠다고 생각

4. 위기관리의 원칙 확립

- ▶ 손자병법, 『적을 알고 자기를 알면 백전백승』
 - ▶ 적 : 예컨대 자기 기업이 보유하고 있는 리스크에 대한 인식
 - ▶ 자기 : 무엇을 지켜야 할 존재
- ▶ 위기관리대책의 사고방식
 - ▶ 대책의 실시를 가능하게 하기 위해서는 평상시에 무엇을 어디까지 준비해 두는가

5. 안전풍토의 육성

- ▶ 우리 나라 최대의 과제는 책임을 지려 하지 않는다는 것
- ▶ 기업 자신이 안전은 자기 책임하에 지킨다고 하는 사고방식에서 출발
 - 1) 자기업에 어떤 일이 일어날 수 있는가를 망라적으로 추출, 그 가능성과 일어났을 때에 상정되는 영향 검토
 - 2) 리스크에 대처하기 위한 관점과 이것만은 지켜야 한다는 제한조건을 명백히 하는 것이 필요
 - 3) 리스크나 안전에 관심을 갖는 풍토를 조성, 이를 위한 교육에 중점

6. 자사에 맞는 위기관리체제의 구축

- ▶ 나라 및 기업 고유의 문화와 특성
- ▶ 우리 기업의 상황에 맞는 위기관리 체제가 필요
- ▶ 기업의 위기관리는 대책을 강구하지 않은 리스크가 어느 정도 있는가에 의해서 결정
- ▶ 자사에 잠재하고 있는 리스크를 상세히 파악하여 이에 대한 대책을 세우는 시스템 구축

7. 발상의 전환 : 사고는 반드시 일어난다

- ▶ 『사고는 반드시 일어난다』고 하는 인식을 갖추
- ▶ 생각할 수 있는 리스크에 대해서는 그 가능성이 있는 한 그에 대비하는 것이 기본
- ▶ 현실 : 『사고는 반드시 막을 수 있다』는 반대의 발상
 - ▶ 『불조심』 정신에 뿌리
 - ▶ 일어나서는 안 될 일이 일어났을 때 어떻게 대응해야 할 것인가
- ▶ 위기관리란 다른 의미로는 뺄셈의 관리
 - ▶ 『그것이 불가능 하다면 어떻게 할 것인가』